

## Rozdział 12

# Ekspansja innowacyjnych produktów firmy Dr Irena Eris na rynki wschodnie

**Małgorzata Olszacka, Patrycja Chudzia**  
studentki, Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania

## Wstęp

Rozwijanie biznesu na rynkach międzynarodowych oraz profesjonalne budowanie wartości polskich marek na rynkach zagranicznych stanowi obecnie wyzwanie dla wielu organizacji. Jednak niewiele z nich posiada rzeczową wiedzę oraz kompetencje, aby efektywnie powiększać swoją skalę działania. Autorytetem dla takich marek może stać się firma, która należy do najbardziej innowacyjnych zarówno w Polsce, jak i na świecie – jest nią Dr Irena Eris. To przykład przedsiębiorstwa, którym Polska może się śmiało szczycić. Jest kosmetycznym imperium, które zdobyło rzesze odbiorców. Biorąc pod uwagę osiągnięcia oraz skalę działania Dr Ireny Eris, celem niniejszej pracy jest przedstawienie sytuacji rynku kosmetycznego, barier wejścia, sposobów wyboru kluczowych rynków i kierunków koncentracji działań oraz specyfiki ekspansji na rynki zagraniczne marki, w szczególności na rynki wschodnie.

## Wprowadzenie

Rynek kosmetyczny w Polsce znajduje się obecnie w fazie szybkiego rozwoju – według danych Ministerstwa Gospodarki wartość całego rynku kosmetyków wyniosła 2011 roku 13,9 mld zł i wzrosła o 3,1% do 2012 roku, a o 4% do 2015 roku<sup>1</sup>. Zwiększony eksport kosmetyków polskich

---

<sup>1</sup> <https://www.pmrpublications.com/press-releases/401/rynek-kosmetykow-nadal-rosnie-31-w-2012-ponad-4-srednio-do-2015> (dostęp: 8.10.2015).

na rynki zagraniczne czyni z Polski jeden z najbardziej dynamicznie rozwijających się rynków kosmetycznych w Europie, pomimo ogólnoświatowego spowolnienia w tej branży<sup>2</sup>.

## Charakterystyna branży

Rynek polski nie różni się strukturą od innych rynków europejskich. Polacy tak jak mieszkańcy innych krajów stosują ten sam rodzaj produktów w podobnym stosunku procentowym. Kosmetyki do pielęgnacji włosów odpowiadają za ponad 35% rynku, z kolei perfumy aż 13,7%. Największy wzrost udziału w rynku można zaobserwować w kategorii produktów dla mężczyzn oraz do higieny jamy ustnej. Coraz większą popularnością cieszą się także kosmetyki do depilacji<sup>3</sup>.

**Tabela 12.1.** Wartość rynku kosmetyków w Polsce w wybranych latach (w mln euro)

Kategoria	2011 r.	2012 r.	2014 r.	2016 r. prognoza
Kosmetyki pielęgnacyjne dla dzieci	119,3	121,6	118,7	119,5
Kosmetyki do kąpieli i pod prysznic	295,8	301,0	301,8	317,1
Kosmetyki do makijażu	320,8	334,4	340,5	358,3
Dezodoranty	273,5	279,6	297,2	291,6
Kosmetyki do depilacji	43,6	45,6	48,8	49,3
Perfumy	447,4	451,8	441,9	457,3
Kosmetyki do pielęgnacji włosów	611,5	619,6	616,5	641,4
Akcesoria do golenia i kosmetyki męskie	348,8	365,9	377,5	401,2
Higiena jamy ustnej	250,3	262,3	270,1	284,7
Kosmetyki do pielęgnacji skóry	563,1	576,4	582,4	616,9
Kosmetyki ochrony przeciwstłonecznej	33,8	34,7	34,7	36,2
Razem	3 307,2	3 392,8	3 409,9	3 573,8

**Źródło:** www.mediolan.msz.gov.pl (dostęp: 8.10.2015).

2 [http://www.mg.gov.pl/files/upload/24765/ROHZ2015\\_20150827\\_druk\\_ost.pdf](http://www.mg.gov.pl/files/upload/24765/ROHZ2015_20150827_druk_ost.pdf) (dostęp: 8.10.2015).

3 <http://wiadomoscikosmetyczne.pl/kosmetycznybiznes/6922-polskie-kosmetyki-warte-miliardy-euro> (dostęp: 8.10.2015).

Unia Europejska jest największym i najbardziej konkurencyjnym rynkiem kosmetycznym na świecie, którego wartość wyniosła w 2011 roku 42 mld euro. Pozycja Polski na tle innych krajów jest bardzo dobra. Zarówno pod względem wartości rynku wewnętrznego, jak i pod względem eksportu zajmujemy 6 miejsce w Europie. Większymi rynkami są tylko Niemcy, Wielka Brytania, Francja, Włochy i Hiszpania.

Eksport polskich kosmetyków ciągle rośnie, przez ostatnich 10 lat zwiększał się średnio prawie o 25% rocznie. W 2011 roku wartość eksportu polskich kosmetyków wyniosła ponad 1,9 mld euro<sup>4</sup>. Najwięcej eksportujemy do krajów Unii Europejskiej (ponad 60% wartości całego eksportu), na drugim miejscu znajdują się rynki krajów Europy Środkowej i Wschodniej (ok. 23%)<sup>5</sup>.

**Tabela 12.2.** Wartość eksportu polskich kosmetyków w podziale geograficznym w 2011 r.

Region	Udział (w %)	Wartość eksportu
Unia Europejska	60,9	1 178 841 398
Europa Wschodnia i Środkowa	22,7	439 765 429
Kraje rozwijające się	13,0	251 778 803
Pozostałe kraje rozwinięte	3,3	64 484 523
Razem	100,0	1 934 870 153

**Źródło:** [www.mediolan.msz.gov.pl](http://www.mediolan.msz.gov.pl) (dostęp: 8.10.2015).

## Charakterystyka działalności w Polsce

Firma Dr Irena Eris powstała w 1983 roku jako zakład rzemieślniczy zajmujący się produkcją kosmetyków. Pracowała w niej tylko jedna osoba. Jednak rok 1989 był okresem przełomowym. Nastąpiła prywatyzacja największych przedsiębiorstw państwowych branży kosmetycznej, zdecydowanie poprawiła się jakość oferowanych produktów. Zaobserwować można było również poważne zaangażowanie kapitału zagranicznego. W rezultacie wzrosła wartość produkcji i nasilała się walka konkurencyjna na polskim rynku kosmetycznym. Sytuacja ta spowodowała również zmianę postępowania przedsiębiorstwa Dr Irena Eris. Za swoje cele uznała ona stałą poprawę jakości produktów, poszerzanie asortymentu

4 [http://stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/RS\\_rocznik\\_statystyczny\\_handlu\\_zagranicznego\\_2011.pdf](http://stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/RS_rocznik_statystyczny_handlu_zagranicznego_2011.pdf) (dostęp: 8.10.2015).

5 <http://wiadomoscikosmetyczne.pl/kosmetycznybiznes/6922-polskie-kosmetyki-warte-miliardy-euro> (dostęp: 8.10.2015).

i poszukiwanie nowych rynków zbytu. Na polskim rynku konsekwentne realizowanie działań doprowadziło do umocnienia pozycji firmy i jej ciągłego rozwoju. W 2003 roku Dr Irena Eris zatrudniała ponad 300 osób, w 2006 roku – 500, a w 2010 roku już ponad 800 i nadal liczba zatrudnionych osób sukcesywnie rośnie. Początkowo jej oferta obejmowała prawie 350 różnych produktów, w 2006 roku ponad 400, a w 2010 roku ponad 500. Udział w rynku kosmetyków do pielęgnacji twarzy osiągnął w końcu 2005 roku ponad 17%, znajomość marki zaś wynosiła prawie 93%<sup>6</sup>.

Firma posiada Centrum Naukowo-Badawcze Dr Irena Eris z Wydziałem Farmaceutycznym Gdańskiego Uniwersytetu Medycznego. Trwają badania nad ciągłym udoskonalaniem produktów na wysokiej jakości sprzęcie laboratoryjnym – OPTA-TECH<sup>7</sup>. Jedno z najnowszych odkryć dotyczyło sposobu dostarczania substancji aktywnych w głąb skóry poprzez mieszki włosowe. Jest to niebywały sukces naukowców, gdyż w natłoku licznych prac eksperymentalnych ten najwięcej wnosi do rozwoju światowej nauki. Zdobytą wiedzę Dr Irena Eris wykorzystuje w produkcji nowoczesnych preparatów, które wyróżniają firmę na tle konkurencji.

Dr Irena Eris wśród najbardziej innowacyjnych firm w Polsce!

„Dziennik «Rzeczpospolita» opublikował w 2013 roku XIV edycję Listy 2000 Polskich Przedsiębiorstw. W ramach tego zestawiania ukazał się również Ranking Firm Innowacyjnych. Wśród najbardziej innowacyjnych firm w Polsce Laboratorium Kosmetyczne Dr Irena Eris znalazło się na 10 miejscu. Dr Irena Eris wyznacza kierunki rozwoju branży ze szczególnym wskazaniem na dziedzinę pielęgnacji, w zakresie której jest ekspertem”<sup>8</sup>.

„Dr Irena Eris – jedyna polska marka w międzynarodowym świecie nauki. Międzynarodowe osiągnięcia Centrum Naukowo-Badawczego Dr Irena Eris nie pozostają bez echa w świecie nauki. Już w kwietniu tego roku, dwa wystąpienia *Synergiceffect of growthfactor and plant purine alkaloid on hairlossinhibition* oraz *Effect of Anti-Wrinkle Peptides on Morphology and Mechanical Properties of Keratinocytes* zostaną zaprezentowane podczas merytorycznej części kongresu Dubai World Dermatology& Laser Conference &Exhibition. Centrum Naukowo-Badawcze Dr Irena Eris będzie jedynym przedstawicielem Polski wśród Amerykanów, Japończyków, Francuzów i lokalnych naukowców”<sup>9</sup>.

6 W. Grzegorzczak, *Marketing na rynku międzynarodowym*, Oficyna WKB, Warszawa 2013, s. 239.

7 <http://opta-tech.com/nagrody-i-referencje/nasi-klienci/> (dostęp: 8.10.2015).

8 <http://www.forbes.pl/dr-irena-eris,marka,6384,1.html> (dostęp: 8.10.2015).

9 <http://drirenaeris.com/beauty-news/dr-irena-eris-jedyna-polska-marka-w-miedzynarodowym-swiecie-nauki> (dostęp: 8.10.2015).

Wyróżnienie to jest o tyle istotne, że laboratorium jest w tym rankingu jedyną firmą kosmetyczną w Polsce działającą na rynkach zagranicznych, a wprowadzane przez nie innowacje są istotne dla rozwoju światowej kosmetologii.

## Działalność na rynku międzynarodowym

Przedsiębiorstwo podjęło działania związane ze zdobywaniem rynków zbytu. Stwierdzono, że aby zwiększyć efektywność i rentowność przedsiębiorstwa, konieczne jest wejście na rynki zagraniczne. Pod koniec XX wieku firma rozpoczęła eksport do Stanów Zjednoczonych poprzez swoją filię na tamtejszym rynku. Obecnie z kosmetyków firmy korzysta ponad 1000 salonów kosmetycznych w tym kraju. Następnie Dr Irena Eris rozpoczęła eksport do krajów Unii Europejskiej, Rosji, Litwy, Łotwy, Kolumbii, Indii, Kanady, Ukrainy, Arabii Saudyjskiej, Zjednoczonych Emiratów Arabskich, Hongkongu, Tajwanu, Czech i Słowacji.

W 2003 roku w Kolumbii został otwarty w ekskluzywnej dzielnicy Bogoty instytut kosmetyczny pod nazwą Dr Irena Eris Skin Care Institute. Funkcjonuje on na zasadzie franchisingu. Firma Dr Irena Eris zamierza wykorzystywać tę właśnie formę dalszej ekspansji na rynki zagraniczne<sup>10</sup>. Na rynku kolumbijskim firma przeprowadziła adaptację wszystkich produktów, która polegała na zmniejszeniu liczby produktów w opakowaniu i ich indywidualnej sprzedaży.

Na rynku rosyjskim firma obecna była od 2001 roku. Początkowo oferowała kosmetyki do pielęgnacji ciała i twarzy, a następnie kosmetyki kolorowe i specjalistyczne. Były to produkty dobrej jakości, wypełniające lukę między bardzo drogimi, markowymi produktami z Francji i Stanów Zjednoczonych a produktami o niskiej jakości, masowo importowanymi z Chin czy Azji Południowo-Wschodniej. Dystrybutorem produktów Dr Irena Eris w Rosji była jedna z miejscowych firm, która dodatkowo odpowiadała za ich promocję. W końcu 2002 roku wspólnie z dystrybutorem w Rosji został założony w centrum Moskwy ośrodek pod nazwą Instytut Kosmetyczny Dr Irena Eris. Pełni on funkcję usługową, szkoleniową i wspierającą sprzedaż. Przedsiębiorstwo przewiduje uruchamianie takich ośrodków na zasadzie franchisingu na terenie całej Rosji. Wymagania konsumenckie w porównaniu do polskich są stosunkowo podobne, co w konsekwencji prowadziło do standaryzacji

10 <http://biotechnologia.pl/kosmetologia/artykuly/polska-marka-za-granica-rozmowa-z-z-krolowa-polskiego-eksportu-dr-irena-eris,11649> (dostęp: 10.11.2015).

produktów. Należy jednak podkreślić, że statystyczna Rosjanka używa znacząco więcej kosmetyków dekoracyjnych niż przeciętna Europejka<sup>11</sup>. Obecnie z powodu zawirowań polityczno-ekonomicznych na rynku rosyjskim aktywność Dr Ireny Eris została chwilowo wstrzymana, jednak zostanie ona wznowiona, a jej celem będzie rynek masowy.

W 2013 roku Rosjanie najchętniej kupowali perfumy Christian Dior. Polubiło je aż 16% konsumentów. Kolejną marką o największym udziale w sprzedaży jest L'Oréal (14,2%), Chanel (13,6%) oraz Nivea (10,4%). Popularnością wśród Rosjank cieszy się również Inglot. Cechują go wyjątkowo szeroka gama produktów, możliwość stworzenia własnych kosmetyków oraz wprowadzanie coraz to lepszych substancji, które poprawiają jakość produktu. Firma ta wyróżnia się innowacyjnością i szybką reakcją na zmiany w trendach. Niestety rosyjski rynek kosmetyczny charakteryzuje wysoki stopień podróbek. Wynosi on aż 30%. Głównymi dostawcami imitacji markowych produktów są kraje arabskie ZEA oraz kraje Azji Południowo-Wschodniej. W celu zabezpieczenia jakości produktów marki stosuje się specjalne oznaczenia indywidualne opakowań każdego wyrobu. Takie produkty są redystrybuowane wyłącznie przez własne sieci.

W 2013 roku liczba specjalizowanych sklepów sieci kosmetycznych w Rosji wzrosła o 27%. Obecnie działa tam ponad 200 sieci sklepów kosmetycznych, wliczając sieci drogeryjne. Największym dystrybutorem wyrobów kosmetycznych w rosyjskich kanałach sprzedaży bezpośredniej jest od wielu już lat Avon, jednakże udział danego kanału dystrybucyjnego sukcesywnie ulega zmniejszeniu. Na początku 2000 roku wartość sprzedaży bezpośredniej przekraczała 25%, podczas gdy obecnie oscyluje w okolicach 20%.

Jeszcze inną specyfiką rynku rosyjskiego w 2014 roku był wzrost sprzedaży w sklepach internetowych. Ma to związek z logistyką wewnątrzrosyjską. W przypadku wyrobów wysoko marżowych opłacalna jest sprzedaż wysyłkowa. Przykładem sukcesu takiej strategii jest wzrost sprzedaży np. portalu Aport. Dla regionalnych klientów rosyjskich dużą pomocą są sklepy internetowe umożliwiające szybkie zapoznanie się z nowościami, cenami, opiniami innych konsumentów. Sama transakcja często odbywa się później w sklepach tradycyjnych w dużych miastach. Warto przy tym zauważyć, że dla klientów z mniejszych miejscowości rosyjskie portale kosmetyczne z uwagi na skomplikowane procedury celne i spore ryzyko są mało atrakcyjne. Klientki z terenów np. Syberii, Uralu, Rosji Centralnej preferują operacje dostępne i realizowane w rodzimej rosyjskiej walucie<sup>12</sup>.

11 W. Grzegorzczak, dz. cyt., s. 239.

12 <http://www.kierunekfarmacja.pl/arttykul,12312,rynek-kosmetyczny-w-ro-sji-2014.html> (dostęp: 8.11.2015).

## Strategia lidera

Dr Irena Eris realizuje strategię lidera. Wynika to z posiadania stosunkowo dużego udziału nie tylko na rynku polskim, ale także na rynkach zagranicznych. Firma decyduje o rozwoju rynku kosmetycznego. Posiada wyspecjalizowany zespół, który ciągle ulepsza i modyfikuje produkty oraz wprowadza na rynek produkty i usługi innowacyjne, które wymuszają na konkurencji podobne zachowanie. Jednak konkurencyjne firmy nie są w stanie zaproponować takich rozwiązań kosmetycznych jak Dr Irena Eris. Obszar działania przedsiębiorstwa ciągle ulega zwiększeniu. Początkowo firma działała na kilku rynkach zagranicznych, dziś poziom świadomości marki na całym świecie jest bardzo wysoki. Na pozycję lidera marki Dr Irena Eris ma wpływ wiele czynników: uwarunkowania psychospołeczne, ciągła potrzeba dbania o siebie i utożsamianie się z wartościami marki, polityka cenowa marki, portfel produktów firmy zawierający produkty wyspecjalizowane i dopasowane do prawie wszystkich segmentów klientów, szerokość i długość asortymentu różnicowane przez wysokość cen średniej klasy kosmetyków dostępnych na danym rynku<sup>13</sup>, postrzeganie marki – marka za granicą kojarzona jest z wysoką jakością produktów i korzystnymi cenami, co diametralnie wpływa na postawy konsumenckie.

## Osiągnięcia dr Ireny Eris

Dr Irena Eris została niedawno przyjęta do klubu zrzeszającego najbardziej ekskluzywne produkty kosmetyczne. Polskie kremy stoją na jednej półce z francuskimi kosmetykami Chanel, Dior, Hermès i Louis Vuitton. Dr Irena Eris to pierwsza polska marka, która trafiła do Comité Colbert – elitarnego klubu, w którym znajdziemy 75 najbardziej luksusowych marek świata. Wszyscy członkowie stowarzyszenia muszą spełniać określone kryteria, czyli m.in. mają być rozpoznawalni na świecie, charakteryzować się kreatywnością oraz indywidualnym charakterem. Celem ich działania jest szerzenie świadomości społecznej roli marek luksusowych<sup>14</sup>.

„Członkowie Comité Colbert to marki i instytucje będące na całym świecie synonimami luksusu, niezawodności i wysokiej jako-

13 <http://www.strefabiznesu.polskatimes.pl/arttykul/kosmetyki-z-polski-robia-furore> (dostęp: 5.05.2016).

14 <http://www.forbes.pl/comite-colbert-najstarszy-na-swiecie-klub-luksusu,artykuly,174219,1,1.html> (dostęp: 9.11.2015).



ści, a marka Dr Irena Eris od lat kojarzona jest nie tylko w Polsce, ale również poza jej granicami, z ekskluzywnością, skutecznością, innowacyjnością i jakością swoich wyrobów. Tym samym wyznaje identyczne zasady i ideały jak te promowane przez Comité Colbert. Naszym pragnieniem było otwarcie drzwi dla luksusowych marek z innych krajów europejskich, aby wzmocnić głos naszego sektora – jest to atut wzrostu konkurencyjności – wobec Unii Europejskiej i jesteśmy szczęśliwi, że możemy przyjąć Dr Irenę Eris, która dzieli te same wartości, które są bliskie Comité Colbert<sup>15</sup>.

Elisabeth Ponsolle des Portes, prezes i dyrektor generalny  
Comité Colbert

„Historia Dr Ireny Eris pokazuje jej przywiązanie do wartości, które są dla nas cenne: proces twórczy, komunikacja, bliskość dla konsumentów, doskonała obsługa i lojalność pracowników<sup>16</sup>.”

Fran Coise Montenay, prezes Rady Nadzorczej Chanel SAS

## Marketing mix

Firma oferuje szeroką gamę produktów, w skład której wchodzi marki: Dr Irena Eris – produkty premium i profesjonalne – kremy oraz kosmetyki kolorowe; Lirene – kosmetyki rynku masowego; Under Twenty – produkty dla nastolatków; Pharmaceris – dermokosmetyki apteczne. Są to typy produktów przeznaczonych do twarzy, ciała oraz włosów. Produkcja kosmetyków odbywa się na zasadach *private label* (produkcja kontraktowa) oraz pod własnymi nazwami marek. Cena została dostosowana do konkretnych grup odbiorców i kształtuje się w granicach od 10 do 300 zł. Strategia cenowa na całym świecie polega na utrzymaniu wysokiej jakości przy cenie na średnim poziomie rynkowym<sup>17</sup>.

Firma Dr Irena Eris prowadzi również działalność eksportową. Wstępnie kosmetyki dystrybuowane były do wielu krajów. Działania te usystematyzowano w roku w 2009, kiedy stworzono stabilną strukturę

15 <http://www.nowekosmetyki.pl/artukul/co-laczy-dr-irene-eris-i-chanel> (dostęp: 9.11.2015).

16 <http://polskanabogato.pl/2012/12/03/dr-irena-eris-lepsza-od-coco-chanel/> (dostęp: 9.11.2015).

17 <http://www.polishcosmetics.pl/pl/index.php/produkcenci-kosmetykow?pid=2&sid=130:Laboratorium-Kosmetyczne-Dr-Irena-Eris> (dostęp: 10.11.2015).



działu eksportu oraz wyspecjalizowany dział marketingu zagranicznego. Dostęp do nowych rynków umożliwiło otwarcie własnego oddziału na Ukrainie, co rozbudowało istniejące i nowe kontakty dystrybucyjne<sup>18</sup>. Produkty specjalistyczne i wysokiej jakości są sprzedawane wyłącznie w specjalistycznych sklepach i gabinetach kosmetycznych, natomiast produkty popularne w sieci sklepów detalicznych. W krajach wysoko rozwiniętych (jak Stany Zjednoczone czy Niemcy) ze względu na wymagania odbiorców zastosowano także sprzedaż wysyłkową. W działaniach promocyjnych wykorzystywana jest reklama prasowa; część reklam jest jednolita, a za ich przygotowanie z reguły odpowiadają wyspecjalizowane agencje reklamowe. Działania promocyjne skupiają się na reklamach w popularnych czasopismach („Hebe”, „Skarb”, „Gala”), jak i na dystrybucji własnego branżowego pisma dla klientek programu lojalnościowego. Dodatkowo przedsiębiorstwo korzysta z usług dystrybucji firmy Eris Partner. Dotychczas była przeprowadzona tylko jedna kampania telewizyjna<sup>19</sup>.

## Ekspansja na rynki wschodnie

Zwiększanie ekspansji na terytoria zagraniczne to naturalny kierunek rozwoju dla polskich przedsiębiorstw. Działalność na obcych rynkach motywowana jest dążeniem do zyskowego wykorzystania posiadanych atutów konkurencyjności, najczęściej w postaci nowej technologii oraz skutecznych metod zarządzania i marketingu. W związku z bardzo dobrze prosperującymi międzynarodowymi działaniami firmy Dr Irena Eris jest ona w dalszym ciągu zdobywać nowe rynki na Wschodzie.

Analizując dane na temat procentowego udziału w sprzedaży produktów kosmetycznych, należy zauważyć, że kluczowym rynkiem w regionie Europy Wschodniej był i pozostaje rynek ukraiński, na którym aktywność była najbardziej zaawansowana w okresie ostatnich 6 lat. Jest to związane z posiadaniem znaczących udziałów rynkowych w segmencie masowym i selektywnym i marki Dr Ireny Eris są dobrze rozpoznawane przez konsumentów ukraińskich<sup>20</sup>.

18 Materiały pozyskane od firmy.

19 <http://biotechnologia.pl/kosmetologia/artykuly/polska-marka-za-granica-rozmowa-z-z-krolowa-polskiego-eksportu-dr-irena-eris,11649> (dostęp: 10.11.2015).

20 Materiały pozyskane od firmy.

**Tabela 12.3.** Procentowy udział w sprzedaży produktów kosmetycznych w poszczególnych krajach Europy Wschodniej

Kraj	2011 (w %)	2012 (w %)	2013 (w %)	2014 (w %)	2015 (w %)
Ukraina	78	84	81	77	80
Rosja	17	11	13	8	1
Białoruś	4	4	3	8	11
Kazachstan	0	0	0	0	1
Kirgistan	1	0	1	1	1
Mołdawia	0	0	1	4	3
Azerbejdżan	0	0	0	1	1
Armenia	0	0	0	0	1
Gruzja	0	0	0	0	1
Suma	100	100	100	100	100

**Źródło:** materiały pozyskane od firmy.

Produkty masowe dostępne są w każdym kraju Europy Wschodniej. Jednak warto podkreślić, że produkty selektywne, dermokosmetyki i kosmetyki profesjonalne nie są oferowane na wszystkich rynkach. Jest to związane z czynnikami mikro- i makroekonomicznymi.

**Tabela 12.4.** Procentowy udział różnych kategorii produktowych w poszczególnych krajach Europy Wschodniej

Kraj	Selektywne (w %)	Dermo- kosmetyki (w %)	Masowe (w %)	Profesjonalne (w %)
Ukraina	7	6	87	1
Rosja	17	2	68	13
Białoruś	14	55	28	3
Kazachstan	0	0	100	0
Mołdawia	0	33	67	0
Azerbejdżan	23	0	77	0
Armenia	58	0	42	0
Gruzja	0	0	100	0

**Źródło:** materiały pozyskane od firmy.

Ryzyko marketingowe na rynkach wschodnich związane jest nieodłącznie z sytuacją ekonomiczną i polityczną obszaru, w szczególności chodzi o zagrożenia i zmiany tam zachodzące. Panujący ustrój narzuca

bariery związane z możliwościami rozwoju firm zagranicznych. Sytuacja ekonomiczna na terenach wschodnich jest zależna od danego rynku. W państwach takich jak Białoruś, Ukraina i Litwa panuje niekorzystna sytuacja ekonomiczna zarówno pod względem zarobków (PKB), jak i innych możliwości finansowych. W przypadku Federacji Rosyjskiej można mówić o dobrej sytuacji w stolicy kraju z racji rozwiniętego sektora usług, ale im dalej od Kapitolu tym uwarunkowania ekonomiczne są mniej korzystne.

Na obrzeżach Rosji są tereny, gdzie główną składową gospodarki nadal jest rolnictwo. Konsumenci z rynków wschodnich mają dużą skłonność do kupowania rodzimych produktów, co ma poprawić PKB. Relacje państw wschodnich z krajami Unii Europejskiej są zdeterminowane ustrojem i poglądami politycznymi. Relacje z Polską są na poziomie optymalnym. Głównym zagrożeniem ze strony państw wschodnich jest panujący tam ustrój. Najważniejszymi barierami są wysokie cła, korupcja i biurokracja.

Analizując wszystkie dane, można zauważyć, że z roku na rok Dr Irena Eris poszerza obszar swojego działania. Podejmując decyzję o wejściu na nowe rynki, firma analizuje wiele czynników makro- i mikroekonomicznych. Spośród wszystkich czynników makroekonomicznych największą rolę odgrywają: populacja danego kraju, PKB per capita, wydatki kosmetyczne per capita, dynamika rozwoju rynku kosmetycznego, bariery legislacyjne. Natomiast najistotniejszymi czynnikami mikroekonomicznymi są: struktura dystrybucyjna, struktura kategorii (konkurencja), łatwość dotarcia do konsumenta (sieciowanie operatorów detalicznych), stosunek do polskich produktów<sup>21</sup>.

Istnieje wiele państw, które dzięki zbieżnościom legislacyjnym i prawnym mają zbliżony dostęp do rynku. Podobieństwo to wynika z procedur certyfikacyjnych, braku granic oraz otoczenia konkurencyjnego. Takimi państwami są: Rosja, Białoruś, Kirgistan, Armenia oraz Kazachstan.

## Rynek kazachski

Republika Kazachstanu jest państwem położonym w Azji Centralnej, graniczy między innymi z Chinami i Federacją Rosyjską. Jego populacja liczy około 17 milionów mieszkańców.

Kazachstan jest dziewiątym pod względem powierzchni państwem świata (jego obszar jest dziewięć razy większy od Polski), a kazachska go-

---

21 Materiały pozyskane od firmy.

spodarka jest jedną z najszybciej rozwijających się gospodarek. Posiada olbrzymi, niewykorzystany potencjał gospodarczy, przy czym jego znaczenie na arenie międzynarodowej wzrasta z roku na rok o kilkanaście procent<sup>22</sup>.

**Tabela 12.5.** Ogólne informacje dotyczące gospodarki Kazachstanu

	2010	2011	2012	2013	2014
PKB (zmiana %)	7,3	7,5	5	6%	4,1% (I–V)
Produkcja przemysłowa (zmiana %)	9,6	3,5	0,5	2,3	–0,4 (I–VI)
Rolnictwo (zmiana %)	11,7	26,8	17,8	10,8	3,4 (I–V)
Handel (zmiana %)	11,3	16,9	14,6	12,7	9,4 (I–VI)
Inflacja (grudzień do grudnia %)	7,8	7,4	6	4,8	–
Eksport (w mld USD)	60,3	88	92,3	82,5	29,1 (I–IV)
Import (mld USD)	31,1	37,1	44,5	48,9	12 (I–IV)

**Źródło:** <http://www.mediolan.msz.gov.pl/> (dostęp: 13.04.2016).

„Kazachstan jest czwartym partnerem handlowym Polski wśród krajów Wspólnoty Niepodległych Państw. Biorąc pod uwagę całościową wymianę handlową naszego kraju z zagranicą, Kazachstan w 2013 r. był 39. partnerem handlowym Polski pod względem wielkości polskiego eksportu i 40. partnerem pod względem wielkości polskiego importu, na 250 krajów i terytoriów zależnych, z którymi prowadzimy wymianę handlową”<sup>23</sup>.

W ostatnich latach Kazachstan podjął wysiłki w celu poprawy warunków działalności gospodarczej. Kraj został uznany za atrakcyjne miejsce lokowania inwestycji, m.in. z uwagi na niskie koszty założenia firmy i uproszczenie podatków. Zgodnie z Kodeksem podatkowym stawka korporacyjnego podatku dochodowego wynosi 20%, podatek dochodowy od osób fizycznych – 10%. Stawka podatku VAT wynosi 12%. Istnieje także obowiązek wizowy – obywatele polscy udający się do Kazachstanu muszą mieć ważną wizę. Należy ją uzyskać w Ambasadzie Kazachstanu w Warszawie. Występują trudności w otrzymaniu pozwoleń na pracę (długi okres oczekiwania). Wspólna taryfa celna Republiki Rosji, Białorusi i Kazachstanu wymaga uiszczenia ceł importowych i eksportowych. Ponadto na rynku kazachskim dopuszczalna jest sprzedaż tylko produktów bardzo drogich bądź bardzo tanich. Cechują go także wszechobecna korupcja i biurokracja. Rynek kosmetyczny Kazachstanu jest oblegany

<sup>22</sup> <http://rig.katowice.pl/files/Wsp%C3%B3lne%20praca%20Mi%C4%99dzynarodowa/1.%20KAZACHSTAN.pdf> (dostęp: 6.11.2015).

<sup>23</sup> [http://wyborcza.pl/1,91446,17008243,Piechocinski\\_\\_Kazachstan\\_to\\_atrakcyjny\\_rynek\\_dla\\_polskiej.html?disableRedirects=true](http://wyborcza.pl/1,91446,17008243,Piechocinski__Kazachstan_to_atrakcyjny_rynek_dla_polskiej.html?disableRedirects=true) (dostęp: 6.11.2015).

przez dużych konkurentów jak Procter and Gamble (który zajmuje średnio 14,5% rynku), Oriflame Cosmetic SA (10,5%), Avon (8,2%) oraz Unilevel Group, L'Oréal Group, Hankel AG & Co. KGaA oraz Beiersdorf AG.

**Tabela 12.6.** Udział rynkowych producentów w Kazachstanie

Producenci	2008 (w %)	2009 (w %)	2010 (w %)	2011 (w %)	2012 (w %)
Procter and Gamble Co.	14,4	14,5	14,4	14,5	14,8
Oriflame Cosmetics SA	11,0	9,2	11,0	10,1	9,6
Avon Products Inc	6,1	7,4	8,5	8,4	9,0
Unilevel Group	3,3	3,2	3,0	8,2	8,5
L'Oréal Group	6,1	6,4	6,5	6,7	6,9
Hankel AG & Co. KGaA	4,0	4,0	3,9	4,0	4,2
Beiersdorf AG	3,3	3,4	3,5	3,8	4,1

**Źródło:** materiały pozyskane od firmy.

Popyt na kosmetyki w Kazachstanie dynamicznie się rozwija szczególnie wśród kobiet. Poszukują one produktów podstawowych, które są już uważane za konieczność, a produkty bardziej wyspecjalizowane są traktowane jako niedrogi luksus. Naturalne i zaawansowane technologicznie preparaty stają się ważne w okresie wzrostu konkurencyjności. Jednym z najbardziej popularnych trendów w branży pielęgnacji twarzy i ciała są produkty naturalne. Naturalne składniki są uważane za bezpieczne i skuteczne, a zaawansowane preparaty są popularne wśród najbardziej wymagających konsumentów poszukujących skutecznych i szybkich rozwiązań<sup>24</sup>.

**Tabela 12.7.** Prognoza rozwoju kategorii produktowych w Kazachstanie w latach 2012–2017

2012–2017 CAGR	2012–2017 TOTAL	
Baby and Child-specific Products	2,0	10,6
Kosmetyki do kąpieli	5,4	30,0
Kosmetyki kolorowe	2,2	11,5
Antyperspiranty	0,4	1,9
Kosmetyki do depilacji	2,8	15,0
Fragrances	5,1	28,3

<sup>24</sup> Materiały pozyskane od firmy.

Tab. 12.7. (cd.)

Kosmetyki do włosów	4,7	25,7
Men's Grooming	2,2	11,6
Oral Care	0,9	4,8
Oral Care Excl Power Toothbrusher	0,9	4,6
Skin Care	3,6	19,1
Sun Care	0,8	4,1
Sets/Kits	4,3	23,5
Premium Cosmetics	4,4	24,1
Kosmetyki masowe	3,8	20,3
Beauty and Personal Care	3,4	18,3

**Źródło:** materiały pozyskane od firmy.

## Zakończenie

Dr Irena Eris to imperium na rynku kosmetycznym. Eksport produktów w kierunku wschodnim okazał się strzałem w dziesiątkę. Marka zdobyła doświadczenie i wiedzę, które pozwoliły jej na rozwój na kolejnych rynkach zagranicznych. Pomimo licznej konkurencji marek globalnych jest znana i lubiana, a jej produkty spełniają oczekiwania konsumentów na rynkach zagranicznych, w szczególności regionów Europy Wschodniej. Dr Irena Eris przyjęła strategię przywódcy rynkowego, który realizuje działania zmierzające do ciągłego powiększania obszaru działania, wielkości popytu oraz sprzedaży poprzez zaspokajanie coraz to nowych potrzeb klientów. Swoją udział w rynku umacnia i rozszerza przede wszystkim dzięki stosowaniu polityki innowacji produktów. Nieustannie podejmuje nowe wyzwania, działa wedle własnej intuicji i własnych zasad, odrzucając strategię działań naśladowców rynkowych. Dzięki temu zarówno polscy, jak i zagraniczni klienci docenili jakość polskich kosmetyków. Marka należy obecnie do najbardziej innowacyjnych, opracowując nowe technologie zastosowań kremów i preparatów pielęgnacyjnych przeznaczonych dla konkretnych grup odbiorców. Pozwala jej to wyprzedzać konkurencję nie o jeden, nie o dwa, ale nawet o trzy kroki w przód. Jako jedyna polska marka na arenie międzynarodowej dołączyła do członków Comité Colbert. Dr Irena Eris podejmuje nieustannie wyzwania, co umożliwia jej ciągle zdobywanie nowych rynków i serc klientów.

## Pytania

1. W jaki sposób firma Dr Irena Eris pozycjonuje i różnicuje swoją ofertę na rynku polskim?
2. Jakie firmy są największymi konkurentami Dr Ireny Eris na rynku rosyjskim? Firmy lokalne, firmy globalne, a może i takie, i takie? Uzasadnij swoją odpowiedź.
3. Jak myślisz, dlaczego Dr Irena Eris, wchodząc na rynek kolumbijski, wybrała strategię franchisingu dla salonów kosmetycznych własnej marki?
4. Jaki rodzaj strategii powinno przyjąć przedsiębiorstwo, wprowadzając nowe produkty na rynek kazachski – określ strategię wejścia (eksport, franchising, inwestycje bezpośrednie)?
5. Wymień czynniki sprzyjające wejściu produktu na rynek kazachski. Wybierz najważniejszy czynnik i uargumentuj wybór.
6. Wymień bariery wejścia na rynek kazachski. Wybierz barierę stanowiącą największą przeszkodę wejścia produktu na rynek. Zaproponuj, jak ją ominąć/pokonać.
7. Na podstawie zidentyfikowanych czynników sprzyjających wejściu na rynek kazachski określ strukturę pozycjonowania oferty na tym rynku. Czy powinna być taka jak w Polsce, czy też odmienna?

## Bibliografia

Grzegorz W., *Marketing na rynku międzynarodowym*, Oficyna WKB, Warszawa 2013.

[www.pmrpublications.com](http://www.pmrpublications.com) (dostęp: 6.11.2015).

[www.mg.gov.pl](http://www.mg.gov.pl) (dostęp: 6.11.2015).

[www.wiadomoscikosmetyczne.pl](http://www.wiadomoscikosmetyczne.pl)

[www.stat.gov.pl](http://www.stat.gov.pl) (dostęp: 6.11.2015).

[www.opta-tech.com](http://www.opta-tech.com) (dostęp: 6.11.2015).

[www.forbes.pl](http://www.forbes.pl) (dostęp: 6.11.2015).

[www.direnaeris.com](http://www.direnaeris.com) (dostęp: 6.11.2015).

[www.kierunekfarnacja.pl](http://www.kierunekfarnacja.pl) (dostęp: 6.11.2015).

[www.rig.katowice.pl](http://www.rig.katowice.pl) (dostęp: 6.11.2015).

[www.wyborcza.pl](http://www.wyborcza.pl) (dostęp: 6.11.2015).

[www.encyklopedia.pwn.pl](http://www.encyklopedia.pwn.pl) (dostęp: 6.11.2015).

[www.mojatunezja.strefa.pl](http://www.mojatunezja.strefa.pl) (dostęp: 6.11.2015).

[www.weekend.pb.pl](http://www.weekend.pb.pl) (dostęp: 6.11.2015).

[www.polskanabogato.pl](http://www.polskanabogato.pl) (dostęp: 6.11.2015).

[www.polishcosmetics.pl](http://www.polishcosmetics.pl) (dostęp: 6.11.2015).

[www.biotechnologia.pl](http://www.biotechnologia.pl) (dostęp: 6.11.2015).